



2018年高管发展八大趋势
变革世界中的领导力

PageExecutive

目录

序言	
变革世界中的领导力	4
趋势 1	
管理金字塔的扁平化	
数字化时代如何推动横向领导	5
趋势 2	
高级管理层的一席之地	
在人员任命问题上,	
全球各大公司董事会对性别多元化的处理方式备受瞩目	9
趋势 3	
首席执行官争相转战社交媒体平台	
为取得进步并保持领先,	
当今领导者需要建立适当的联系	12
趋势 4	
未来的职场环境	
自动化和科技发展将如何影响人才需求	15
趋势 5	
危机后管理	
事件发生后最初几个小时的重要性	18
趋势 6	
全面的个性化体验	
个性化营销需求将促使各公司把	
首席信息安全官和首席营销官的职能合二为一	21
趋势 7	
公司高管该如何防范网络犯罪?	
在网络犯罪猖獗的背景下开展业务	24
趋势 8	
如何确定首席执行官的人选?	
运营环境瞬息万变,	
因此公司首席执行官应具备有别于以往的能力	28
我们的全球影响力	
经验丰富、爱岗敬业的顾问遍布全球	32



欢迎了解2018年高管发展八大趋势 变革世界中的领导力

在瞬息万变的商业环境中，我们关注的焦点不断受到挑战，但有一点是确定的，即变化是永恒的，而适应变化的人将离成功更近一步。

这句话用在这里再合适不过了。2018年高管发展八大趋势（第三版）探讨的是当今高级商业领袖和高管面临的巨大挑战。

我们调研了“横向”职场及其对员工参与度的提升作用，探讨了董事会的多元化管理策略对企业发展壮大的促进作用。我们考量了个性化将如何影响供应链，“首席执行官争相转战社交媒体平台”将如何提高员工和客户的参与度。

本趋势报告还审视了社交媒体时代的网络犯罪和危机管理方法，指出舆情如何迅速并出人意料地攻人不备。最后，我们探讨未来的职场环境，探索下一代首席执行官最可能出现的地方。

高管发展八大趋势不仅明确指出了2018年管理层面临的种种挑战，同时也阐述了企业所拥有的机遇，特别是吸引和留住能够引领企业发展的人才方面的机遇。我们拥有一支由150名高管寻访顾问组成的全球招聘团队，遍布24个国家和地区，具有得天独厚的优势，可以根据您的需求和业务重心的变化，帮助您有效利用行业趋势，推动企业蓬勃发展。

我谨代表Page Executive祝您开卷有益。

Steve Ingham
PageGroup首席执行官

趋势 1

管理金字塔的扁平化

数字化时代如何推动横向领导



在吸引人才方面的竞争日趋激烈，许多企业纷纷开始向横向管理方式转型。这种管理方式有何益处？高层领导应如何在企业中打造扁平化、开放型文化，进而推进企业发展？

流媒体服务商网飞（Netflix）对员工的每日工作时长和休假天数未作硬性规定。公司成员Allison Satterlee解释道：“我们认为这些事情应该由员工自行决定。”这家公司以“扁平化”的管理方式广为人知。近十年间，这种管理方式越发受到广大企业的青睐。

网飞公司采用的这种管理方式颇有成效，它传达出一个简单却有力的理念，即“唯一的规则就是不设规则”。公司需要报销多少差旅费用？金额由员工决定。项目要交由谁签字？不需要专人签字，由参与员工共同决定项目是否符合质量标准。

这种趋势十分符合年轻员工关于理想工作场所的看法。最近一项针对千禧一代（新世纪前后成年的一代人）的调查显示，83%的受访者更喜欢管理结构扁平、透明度高且灵活的工作方式。

就业市场的推动作用

横向管理并非一种全新的管理模式。早在十七世纪，海盗就开始实行船长民选制度，并集体制定“航行规章”。

当今，科技公司率先采用横向领导方式，并将之作为吸引优秀人才的“卖点”。管理模式之所以出现这样的重大转变，原因之一



扁平化结构下的公司对管理职位的需求较小，因此运作上更加灵活，员工享有较大的权力。”

是当前数字人才短缺。随着数字化的兴起，必然会推动横向领导方式和类似理念的盛行。

PageGroup近期数据显示，欧洲主要市场均出现Java开发人员短缺的现象，各公司正努力吸引及保留科技人才。例如，2017年10月，法国该类职位招聘广告数量是应聘者的两倍。

PageGroup全球数字总监Matt Mowlam称：“出现这种情况表明，企业需要为员工而非管理人员创造适宜的工作环境。”

采用横向管理结构的科技公司正通过数字技术为这种全新的管理方式提供支持。谷歌推出了Google Moderator，借助这一工具，任何谷歌员工都可以在全球在线会议中提问，还能投票选出他们最希望管理者解答的问题。Twitter、Facebook和Nextdoor也有类似的员工在线问答环节。

前进还是后退

话虽如此，但每个成功案例背后都有一个与之对应的失败案例。一些企业在这一方向上的发展受阻，不得不退回至更加层级化的结构。那么，既然无法保证平稳推进转型，为何各公司还要继续在扁平化结构上继续投资？

道理很简单，因为创新和灵活的管理方式能够为公司实现巨大盈利创造良好环境。那些大型科技企业深知，只有在员工能够开发出满足竞争需求的新产品和服务的情况下，企业才能得到进一步发展。

Matt Mowlam还表示：“在扁平的管理结构下，员工能够享有更大的权力，但这种结构的作用

并不止于此。该模式对管理职位的需求较小，因此大大节省了成本，并使公司更加精简灵活。”

这些言论颇具说服力，而对希望采用扁平化内部结构的公司来说，它们面临的关键问题不是能否实现，而是如何实现这一管理结构。

同一主题的不同演绎

需要注意，一种方法往往不能解决所有问题。Jacob Morgen在《The Future of Work》中阐述了四种横向结构管理方式，对于大多数公司来说，实用性最强的就是“扁平化结构”。

扁平化结构并未彻底摒弃传统等级制度，采用这种结构的公司内部形成了多条沟通渠道，并移除了传统意义上的管理阶层。在众多积极实施该结构的企业巨头中，我们发现了思科、惠而浦和潘多拉（Pandora）在线电台的身影。

弥合不同年代和文化间的差异

大型科技公司与大部分其他公司的一大不同点在于其员工构成情况。Facebook、苹果和谷歌公司员工的平均年龄分别为28、30和31岁。这些公司多数员工为千禧一代，能够较好地适应扁平化结构和数字工具。但对其他行业的公司来说，情况并非如此。

在这些公司，不同年龄层的员工有各自偏好的工作方式，因此领导者需要在这些不同的工作方式中实现平衡。波士顿学院一研究中心的调查显示，出生于婴儿潮时期的人更适应层级化结构，且在使用数字工具时更为保守。面对各种不同的需求，领导者应如何弥合员工中存在的代沟？



扁平化结构并未彻底摒弃传统等级制度，这种管理结构的重点在于在公司内部建立多条新的沟通渠道，并移除传统意义上的管理阶层。”

跨国企业面临的另一项挑战是，人们对权力的认知与主流文化有着十分紧密的联系。荷兰社会学家吉尔特·霍夫斯泰德（Geert Hofstede）创造了“权力距离（power distance）”一词，即“公司内职权较低员工接受及预期权力分配不公情况的程度”。面对“是否应解答团队提出的所有疑问”这一问题，仅4%的瑞典管理人员表示有必要，而在日本这一比例为47%。

首席文化官的兴起

2006年，谷歌率先引入首席文化官（CCO）一职。如今，愈来愈多的横向型企业开始设立首席文化官职位。PageGroup成员Matt Mowlam称：“首席文化官的兴起标志着企业在人力资源问题上的观点发生了转变。有别于传统的人力资源主管职位，首席文化官的主要职责在于打造适宜的企业文化，从而为公司吸引理想的人才。”

21世纪初，少有公司能预见到首席文化官带来的附加价值。如今，在构建具有协作性、包容性的工作环境方面，首席文化官或类似职位已逐渐成为公司的关键人物。人们意识到，在公司内部构建和谐的公司文化，不仅能够推动公司获得业务上的成功，还能最大程度地降低由人员变动及闲散员工带来的风险。

为了实现最佳效果，首席文化官需要获得高级管理层的全力支持，同时也要与员工保持紧密联系。公司文化一般以自下而上的方向不断发展壮大。对首席文化官及其他高级管理人员来说，如何推动这种有机发展仍是一项挑战。





在和谐的公司文化下，由人员变动及闲散员工带来的风险得到了最大程度的降低。”

重要见解

- 千禧一代更钟情于管理结构扁平、透明度高且灵活的工作方式
- 扁平化的管理结构能够为创新和灵活的管理方式提供发展土壤
- 在已有的四种横向管理结构中，“扁平化结构”的实用性最强
- 不同年龄层、文化群体在期望上的差异可能是构建扁平化管理结构的一大障碍
- 越来越多的公司为了打造协作式工作环境，设置了首席文化官一职

趋势 2

高级管理层的一席之地

在人员任命问题上，全球各大公司董事会对性别多元化的处理方式备受瞩目



全球各大公司正就一个在现代社会备受关注的议题展开热烈的讨论。各大公司董事会围绕性别多元化和平等性作出的讨论将如何推动变革？

在过去12个月里，性别多元化和平等性的问题几乎始终停留在新闻报道的头版。多年来，该话题每隔一段时间就会引发热议。突然之间，它又成为了各大新闻和全球的关注焦点。

其中一些引发热议的事件产生了极大的负面影响：从英国广播公司及其他英国公司内男女雇员间的巨大薪酬差距，到好莱坞令人震惊的性侵犯风波；从社会对性别自我认同问题的理解上的演变，到人们分享自己遭性别歧视或性侵犯的经历。

2017年，各种形式的歧视行为层出不穷。今年，全社会都希望能够看到这些问题得到切实解决。

因此，各界对大公司董事会在处理性别多元化问题时的做法投注了前所未有的关注。有一种看法是，如果公司的高层在性别多元化上实现了平衡，那么其他层级也会逐渐在这一问题上实现平衡。

现状如何？

德勤于去年发布的一份广受关注的报告显示，全球各大公司的董事会中，女性占据了15%的席位。2015年这一数字仅为12%，这表明，各大公司在这一问题上已经取得了一定进步，尽管发展速度依然较为缓慢，且起点较低。

在挪威，42%的董事会职位由女性担任，居世界首位，瑞典凭借32%的比例亦位居前列。北欧国家的社会进步程度较高，因此这两个国家在排名靠前的64个国家中名列前茅也在情理之中。但是，这些数字仍低于预期中的50%，因此当前的情况与真正意义上的成功仍有一段距离。

同样值得注意的是，在首席执行官为女性的公司里，董事会中女性成员的占比为29%，这一情况再次表明，从公司最高层开始关注多元化和包容性是在较低层级推进变革的最佳途径。

德勤研究发现，在英国大部分公司里，20%的董事会成员是女性。但根据英国政府于2017年11月发布的《Hampton-Alexander Review》，当前形势要稍微乐观一些：在富时100指数成分股公司中，这一数字略低于28%，而在2011年，这一数字还仅为12.5%。

是否应该设定指标？

目前，已经有相关方开始着手为董事会成员的男女比例制定目标。纽约妇女论坛（Women's Forum of New York）的目标是：到2025年，所有财富1000强和标普500指数公司的董事会中，女性占比不应低于40%。

无论这些指标是强制还是自愿，设置指标不失为一种可取的做法，而追踪实施进展并设法实现这些目标要复杂得多。

2017年，“Page女性高管活动”（Page Executive Women in Business）曾就这一话题展开了讨论。晚宴期间，PageGroup独立非执行董事Danuta Grey接受了采访并表示，我们应牢记“可以衡量的事务才具有执行的意义”这一点。

汇丰银行非执行董事Dame Denise Holt在活动发表了讲话，并指出为了使公司达成目标而出现的“正向歧视”现象是不可取的。“没有人希望董事会为了达成指标而聘用无法胜任的人。但是，[此类指标]确实在敦促公司寻找合适人选上发挥了一定作用。”

积聚势头？

Page Executive主管Helen Schwarz表示，在董事会层面推动性别多元化的势头必定会越来越强。她谈道：“我们需要为女性平衡事业与家庭生活提供便利条件，确保她们能够获得指导、支持和职业发展，为她们营造一种感觉自己受到重视的职场文化。除了现有员工外，公司还应采取创新方式，从而能够接触到更加多元化的外部人才资源。”





员工（尤其是非领导层员工）需要明白，如果自己犯了错误或冒了计算后的风险，将不会受到惩罚。”

Esther Roman, 人力资源总监, PageGroup

PageGroup人力资源总监Esther Roman对此表示赞同，她认为，要改善公司多元化和包容性相关的企业文化，领导层应该采取相应措施，营造以公平为核心的企业文化。

她表示：“雇主需为员工营造一种有安全感的工作环境。员工（尤其是非领导层员工）需要明白，如果自己犯了错误或冒了计算后的风险，将不会受到惩罚。如果他们因害怕打破现状而不愿冒险或表达内心想法，就可能进而导致职业发展受阻，尤其是在他们进入董事会的道路上将困难重重。”

PageGroup成员Danuta Grey表示赞同，她认为创造公平的竞争环境需采取一种多层方法：“我们应该重新审视招聘和评估程序，积极调整关于‘怎样才是优秀领导团队’的固有观念，因为优秀的领导团队并不总是由男性主导的。”

重要见解

- 在如今的全球市场中，多元化的员工队伍和领导团队具有的优势比以往更加明显
- 得益于社交媒体的盛行，雇主能够更方便地与外界分享其打击职场歧视行为的做法
- 准备工作完成后，各大公司董事会在人员构成上极可能发生翻天覆地的变化
- 设定指标意味着，董事会成员的性别多元化将成为各公司可计量的业务目标
- 为改善董事会成员性别的多元性状况，公司需审核其多元化和包容性策略的各个方面



需要积极调整关于‘怎样才是优秀的领导团队’的固有观念。”

Danuta Grey, 独立非执行董事, PageGroup

趋势 3

首席执行官争相转战社交媒体平台

为取得进步并保持领先，当今领导者需要建立适当的联系



当下，各公司高层领导纷纷开始推进所在公司在社交媒体上的影响力，这一方式正逐渐发展成为各公司争取客户和员工的关键手段。一些在线平台对品牌内容有一定限制，而经妥善经营的社交媒体行为能够克服这些限制，而且能够提升销售业绩。在开始时不妨参考下列做法。

寻求建立合作关系

在发展迅猛的当下市场中，领先企业逐渐了解到，要吸引顶尖人才，不仅要在薪酬和福利方面体现出与职业发展相符的趋势，还要具备与人才价值观相契合的理念。

PageGroup执行董事Gary James称，首席执行官可从中得到明确启示：“积极向上的企业文化正在产生积极的效果。员工希望自

己的工作内容不仅仅是每天按时上班，越来越多的员工希望能从工作中获得一种归属感。”

这种归属感同样适用于客户，他们与品牌的合作关系需不断加强。客户对有情感联系的品牌展现的忠诚度最高，这种联系发挥的作用超过了产品或服务的功能或性价比。如果能实现这一点，他们甚至有可能进而成为品牌的拥护者。



越来越多的员工希望能从工作中获得一种归属感。”

Gary James, 执行董事, PageGroup



如今，客户和潜在员工们对品牌的挑剔程度越来越高，也越来越不容易受到强行推销手段的影响。在这种环境下，许多首席执行官纷纷选择通过社交媒体等渠道就公司的特点和各项事务发布一些未经修饰、更加以人为本的信息。

首席执行官成为社交媒体开路人

曝光度最高的首席执行官无疑是社交媒体的能手。理查德·布兰森 (Richard Branson) 每天早晨都会亲自浏览相关社交媒体内容，他在领英的专栏也颇受好评。2014年印尼亚航QZ8501号航班失联后，亚洲航空 (AirAsia) 的Tony Fernandes在社交媒体上积极公开相关事件进展，并因此广受好评，如今他在Twitter上拥有150万名关注者。

微软首席执行官萨提亚·纳德拉 (Satya Nadella) 于2014年上任，社交渠道已成为其经常使用的利器之一。在三年半时间里，该科技巨头的市值暴涨2,500亿美元，他在2017年发行的著作《拥抱变革》 (Hit Refresh) 中将这一过程描述为一场转型之旅。

萨提亚·纳德拉讲述自己在得知儿子患有严重脑瘫后内心经历的挣扎，随后得到了外界的踊跃回复，此次经历让他了解到同理心的重要性。此外，他曾在文章

中强调过同理心在公司创新进程中发挥的重要作用。

可是，面对因相关法规的限制而无法自由发言的情况，公司领导者应如何应对？为了克服来自内部的阻力，公司的社交媒体倡导者应与合规或法律团队事先商定信息分享的范围。社交媒体不应作为公布财务成果的渠道，而应该是展现公司人情味和鲜明个性的平台。

运用社交媒体可提升绩效

即使对较低调的行业来说，首席执行官参与社交活动亦能显著提高营收。Hootsuite在一项针对澳大利亚金融服务领域的调查中发现，利用社交媒体的组织机构达成指标的几率增加了51%，而在积极利用社交媒体推进业务的销售人员中，78%的人业绩优于他们未使用社交媒体的同事。

看上去这种情况在商业中并不少见。尽管在经营过程中运用社交媒体的优势多多，但许多财富500强企业的首席执行官在社交媒体上依然未发挥其应有的作用。

那么，积极参与社交媒体活动的公司有何表现呢？《福布斯》针对社交媒体参与度最高的50家公司的报告显示，亚马逊、谷歌、星巴克等品牌在社交媒体活动领域处于领先地位，相应地，这些企业的年增长率达到11%



曝光度最高的首席执行官无疑是社交媒体能手。”



仅凭一己之力而不动调所有员工是无法在社交媒体上获得影响力的。”

Eamon Collins, 营销总监, PageGroup

重要见解

- 品牌发展需要与员工及客户建立情感联系
- 若管理得当, 社交媒体将成为提升参与度的关键手段
- 企业应制定覆盖全公司的社交媒体战略, 从而推动员工为公司目标提供支持
- 应妥善解决合规和法务团队对操作合法性的担忧
- 有了社交媒体宣传平台, 公司就可能无需再担心广告拦截软件带来的困扰

至27%。《福布斯》发现, 榜单中93%的高管深知参与度的重要性, 而在客户体验方面领先的公司里, 88%的公司都在过去一年里设立了负责提升客户参与度的职位。

从另一方面来说, 如果员工缺乏凝聚力, 将导致公司员工缺席率上升, 品牌忠诚度缺失, 公司生产力下降, 最终将对公司生产力造成不利影响。有报告指出, 德国84%的员工缺乏归属感, 而此类员工的缺席率高出其他员工67%。

调动员工积极性

从高层推广可实现更好效果。Hootsuite研究表明, 超过40%的员工在社交媒体的表现可归功于高管开展的活动。

除了自己使用社交媒体进行推广、做好带头作用外, 明智的首席执行官还十分重视对员工进行社交媒体推广的培训, 让员工加入到社交媒体的互动中来。首席执行官会提供明确的制度和准则, 指导员工说明公司的官方观点, 支持公司达成目标。

对于PageGroup来说, 搭建一个成功的社交媒体参与平台需要前线团队熟练分享高质量内

容。2017年, PageGroup的“社交Page (Page Social)”社交平台一举夺得由领英颁发的“全球社交媒体参与度最高招聘公司”奖项。

PageGroup的营销总监Eamon Collins这样解释道: “我们主要从两方面着手来提高社交媒体参与度。一方面为招聘顾问持续提供内容, 分享行业领域内的最新话题(所提供的内容有些来自公司内部的编辑团队, 有些则转自别处); 另一方面也鼓励顾问自己创造并分享内容, 鼓励他们加入到社交媒体上的讨论中去。”

他还强调: “仅凭一己之力而不动调所有员工是无法在社交媒体上获得影响力的。”

之所以要使用社交媒体进行推广, 还有一个更深层的原因: 2018年初, Facebook宣布将对品牌内容广告采取更为强硬的态度。受此影响, 在Facebook上进行社交媒体推广和分享已成为增加浏览量和点赞数的关键所在。

趋势 4

未来的职场环境

自动化和科技发展将如何影响人才需求



未来的人才需要终身学习吗？客户会议能以虚拟现实的形式出现吗？有一点我们能肯定：未来的工作场所需要强大的领导者，需要他们现在就做好创新思维方式的准备。

思考未来工作的变化发展是一件有趣的事，我们想象后代会身在何处、以怎样的方式开展工作，设想会出现哪些改善未来工作场所的创新科技。

随着科技的加速发展，畅想未来者不断提出新的设想，最新预测称，更为绿色环保的富氧环境（又称“亲自然设计”）、3D打印、机器人秘书等创新亮点将改善未来的办公环境。

与此同时，几乎没人预测过领导层和人才使用等基本环节会发生怎样的变化。

数据分析的变革

未来，大数据技术必将改变工作场所和相关决策，而各公司的高层领导则需要优先考虑如何发挥高质量数据的作用。

国际财务规划与分析委员会是一所汇聚高级金融专业人士的智库，其创立者及执行董事Larysa Melnychuk在接受PageGroup的采访时给出了她的预测。她认为，在人工智能和先进系统相关知识的帮助下，未来的领导者能清晰、及时地了解到将为公司的成功或失败奠定基础的确切数据。

“

在人工智能和先进系统相关知识的帮助下，未来的领导者能清晰、及时地了解到将为公司成功或失败奠定基础的确切数据。”

她称：“公司成败基于其核心业务驱动力，80%的商业成果是由20%的驱动力促成的。这种现象显然会推动改变。”她举了一位纽约金融客户的例子：在纽约，以前需要花费一个月时间才能重新预测以万亿为单位的资产负债表，现在只需要不到36分钟。

她把这个过程称为“数据分析的变革”，随之而来的是与日俱增的高级人才需求，这些高级人才包括数据科学家、信息架构师以及通过“讲故事”帮助高层领导者实现商业策略的专业人员等高级人才。这些新型人才很有可能取代传统会计，后者的工作很快将被由人工智能支持的自动化流程所取代。

保护员工而不是岗位

目前职场中的许多岗位将成为明日黄花，这一说法并未言过其实。当下，这一问题已经成为首席执行官面临的一大挑战，对职场人士和教育工作者等相关人员也将产生重大影响。

公司或许无法保留被先进技术和自动化流程取代的岗位，但仍对公司员工负有责任。当新型职位涌现时，公司有责任帮助老员工重新接受培训，适应全新竞争环境。

领导层在任何一个转型阶段都有明确的相应职责。PageGroup负责欧盟区核心基础设施协调工作的Laurence O'Neill表示，首席执行官需要明确，各企业应始终坚持服务导向的发展道路：“科技进步固然会改变未来的职场环境，但是，人们是否能始终关注自身与其他事物的区别、关注人类的本质则取决于我们自己，而未来领导者的责任就是引导员工在这种思维方式下开展工作。”

类似地，从员工的个人角度来说，要想在未来的职场中始终保持出色表现，需要不断适应新挑战，积极与他人互动。在职场拼搏的同时，也要始终认同自己的核心身份、坚守自己的价值观。

为了让员工能维持生计并保持竞争力，企业领导者需要挺身而出解决高阶任务，特别是在遇到大问题，应该由领导层积极寻求解决方案，为员工构建解决问题的模式。

领导层和员工都需要了解，正规教育并不会在二十来岁就戛然而止，职场应能够持续为员工获得高级技能提供再培训，而要做到这一点，可能需要我们对职业生涯进行重新定位。如果公司人才在职业生涯中需要不断重返学校





科技进步固然会改变未来的职场环境，但是，人们是否能始终关注自身与其他事物的区别、关注人类的本质则取决于我们自己。”

Laurence O'Neill, PageGroup 欧盟区核心基础设施协调员

接受教育，那么其他战后形成的职场规定（比如每周固定工作日制度）是否最终也会面临废除的命运？

今天的网游玩家将成为市场变革的推动者

日新月异的消费预期也会引发巨大的市场变化。如今沉迷网游的青少年成年后，他们所处的世界或许会发展成这幅景象：无论是金融、交易、会议还是电子商务活动，都在同一个虚拟市场中完成，届时他们在工作时将获得类似如今网络游戏般的沉浸式体验。最终，他们在打游戏和分析游戏市场上投入的时间或许并没有白费。

据预测，十年内大部分消费者都会拥有一台能够提供惊艳虚拟现实体验的可移动设备。此类设备将帮助我们克服困扰众多跨国公司首席执行官的问题，即由Page Executive 澳大利亚区域总监Joss Godbold提出的“距离的暴政”。

经改进的人机交互界面能够提供更为完善的沉浸式体验。将来，品牌所有者未来可能会采取一种当下高层领导者可望而不可即的方式，与消费者进行互动、建立情感联系。

重要见解

- 数据分析的变革将为公司提供相关洞见，使公司了解到将为公司的成功或失败奠定基础的确切数据
- 围绕保护人才（而非保护岗位）的主题制定人才策略
- 尽早制定应变规划，内容应包括（重新）培训关键人才
- 在未来的职场模式中，办公室不再是唯一的工作场所
- 展望虚拟现实和增强现实体验的技术前景，并将此纳入未来的服务模式中



将来，品牌所有者可能会采取一种当下高层领导者可望而不可即的方式，与消费者行互动、建立情感联系。”

趋势 5

危机后管理

事件发生后最初几个小时的重要性



各类公司常会遭遇诸如自然灾害、网络攻击、数据泄漏或技术欺诈等事件。即使经验丰富的领导团队也会因此备受挑战。事件发生后，高级管理层要如何应对并控制此类事件的影响？

“

面对社交媒体和24小时滚动播放的新闻报道，如今各公司的举一动都处在聚灯下，公司管理层因此面临极大压力。”

去年，世界各地的企业、大学、医院等各类公司和机构经历了一场前所未有的攻击事件，源头是WannaCry，迄今为止影响最严重的勒索软件。欧洲刑警组织称，来自150个国家的数万台电脑都受到了WannaCry病毒的感染。该软件程序会加密被感染电脑的系统，大型组织为恢复员工的个人数据需支付高达数百万欧元的勒索金。

此类危机事件可能给公司带来毁灭性影响。高层领导和整个公司在事件发生后最初几小时内的采取的应对措施，可能决定事件最

终结果是否圆满、是否能使公司声誉和股价免遭损失。

一直以来，各类公司都可能会面临周期性危机的挑战。与之前不同的是，如今各公司面对社交媒体和24小时滚动播放的新闻报道，它们的一举一动都处在聚光灯下，令公司管理层压力倍增，因此各公司必须确保沟通渠道始终畅通。

为确保公司安然度过灾难性事件，甚至变得更加强大，高层领导能够采取的具体步骤有哪些？



首先，应该组建危机管理团队

组建危机管理团队是一个良好的开端。危机团队应由来自代表企业各方利益相关方的各“群体”成员组成，比如首席执行官、各部门主管、董事会、人力资源以及媒体顾问等。

他们的任务是迅速洞察并掌握问题的关键所在，确保公司员工同心协力解决问题，所有人都能了解到最新情况。一旦出现任何紧急情况，危机团队的成员是公司内最先采取应对措施的人员，因此他们应当在团队组建之初就明确自己的角色，做好随时落实危机行动计划的准备。

制定并测试业务持续性计划

企业希望尽量减少因交易或经营活动意外中断而造成的损失，因此，制定业务持续性计划至关重要。此类计划本质上是一种响应和恢复计划，它为关键岗位上的人员分配了相应的角色与职责，从而确保公司在遭遇严重破坏事件时也能保持运营。

业务持续性计划的内容包括业务影响分析和风险评估，旨在明确关键岗位、维持公司运营所需要的资源以及内、外部威胁的相关详情（包括发生概率、可能造成的损害等）。通过制定该计划，各类公司就能先发制人，积极防

范各种危急情况，保护自身免受突发事件带来的影响。

PageGroup巴塞罗那共享服务中心的执行董事Dieter van Mulders表示：“跨职能公司的业务持续性计划应围绕三个重要方面展开慎重的考量和权衡；或者应在制定计划时就开始这项工作。这三个方面分别是：服务的关键程度；中断时间；以及公司为恢复服务愿意进行的投入。”

他还表示：“遇到紧急情况时，有些公司或岗位的重要性没那么突出。向这些部门或岗位解释这件事也是一项挑战。例如，某金融公司拥有20个子部门和110名员工，在遭遇危急情况时，该公司可能只需恢复4个子部门、仅需8名员工就能维持运营。只有事先阐明这一情况，才能制定出易于管理、切实可行的业务持续性计划。”

理解并评估业务持续性计划效率的关键在于对该计划展开测试，此类测试有助于使所有员工明确自己的职务（无论他们是参与到计划中的员工还是非核心岗位的员工）。通过对业务持续性计划展开测试，公司就能让该计划始终处于动态更新、实时可用的状态。而一旦出现危及公司业务的新风险，计划也能及时进行相关调整。



业务持续性计划需要考虑三个重要方面：服务的关键程度；中断时间；以及公司为恢复服务愿意进行的投入。”

Dieter van Mulders, PageGroup巴塞罗那共享服务中心高级执行董事



各类公司需视社交媒体的力量：只要鼠标轻轻一点，坏消息就可能像病毒般扩散开来。”

除了业务持续性计划，公司还需要制定媒体关系计划，该计划旨在管理意外发生后出现的负面新闻。

做好准备，应对社交媒体可能随时出现的激烈反应

公司在面临公关危机时的本能反应可能是统一口径、推卸责任。但是，以“无可奉告”作为回应并非明智之举。高层领导需要直面危机，积极主动地处理问题。只要他们虚心改正，展开全面调查，就能降低损失、扭转事态。这在如今这个“人人都是摄影师，处处都是目击者”的时代，企业尤其需要秉持这样的态度。各类公司需要重视社交媒体的力量：只要有人采取行动，坏消息就可能像病毒般扩散开来。

去年，一段在美国联合航空公司（United Airline）飞机上拍摄的视频引发了轩然大波，事件不断发酵，最终该公司遭遇股价暴跌的厄运。该视频记录了一名乘客因航空公司超售机票被暴力拖拽下机的情景，令人震惊。公司未能及时采取行动，最终引发了众怒，此时再承担全部责任已为时

已晚。受该丑闻影响，美联航的消费者认知指数跌至了10年来的最低水平。

不仅社交媒体可能充当丑闻的传播渠道，稍不留神，公司的社交媒体账号还可能成为丑闻当事者。

最近，英国的维珍集团（Virgin Trains）因官方推特（Twitter）账号针对一位女性乘客的投诉发布了措辞傲慢的回复，成为了众矢之的。无独有偶，阿迪达斯（Adidas）在去年发布的一则内容为“恭喜，你是波士顿马拉松的幸存者！（Congrats, you survived the Boston Marathon!）”的推文，也因忽视了2013年恐怖袭击事件受害者的感受而备受指责。

各类公司主动分析现有缺陷，能避免在事件发生后陷入被动反应和濒临毁灭的局面。无论是处于初创期还是已进入后续发展阶段的公司，其领导者保持对公司情况的关注最终将使公司从中受益。

重要见解

- 危机发生后，公司高层领导在最初几个小时内采取的应对措施往往会对公司声誉产生决定性影响
- 公司应提前组建能迅速采取行动、应对突发意外的危机团队，这一措施至关重要
- 当错方明显为己方时，公司应勇于承担相应责任
- 领导者应谨慎对待社交媒体对公司构成的巨大压力
- 制定相关计划时，员工使用公司官方社交媒体帐号引发负面舆情的情况也应纳入考量范围

趋势 6

全面的个性化体验

个性化营销需求将促使各公司把首席信息安全官和首席营销官职能合二为一



通过运用大数据技术，公司便能为客户和顾客制定个性化的销售体验。但是个性化销售和营销战略的制定过程并不会一帆风顺。公司该如何应对相关挑战呢？

经常搭乘易捷航空（EasyJet）飞机的旅客，都会收到一封涵盖其近几年内出行记录的邮件，例如，这封邮件里可能会出现你上次巴黎周末之行的日期、圣诞假期返乡的航班号以及那场说走就走的滑雪之旅等信息。

这是个性化营销领域的一个成功案例。邮件的背后是大量经过整理的个人数据，这些数据记录了每一位顾客使用易捷航空的出行经历，每一个记录对于顾客来说都是独一无二的。该活动不仅会记录经常出行的顾客的出行经历，还会根据顾客的个人兴趣向他们推荐新的旅行去处，激发顾客的出行欲望。

易捷航空在这项极其复杂的活动中投入了大量精力，而这份付出也得到了回报。顾客点开阅读这类邮件的概率比普通订阅邮件高出100%，广告点阅率也增加了25%，超过7%的顾客在收到个性化邮件后的30天内进行了机票预定。

个性化服务带来的重大机遇

许多行业和公司都对个性化功能寄予厚望。波士顿咨询公司（Boston Consulting Group）的一项研究表明，在金融服务、零售和医疗保健等已经能成功运用大数据分析技术的领域，个性化服务能为领域内的所有公司带来约8,000亿美金的收入。



2/3的受访者在研究中表示，个性化功能预计将带来至少6%的年收入增长。在科技和金融服务等行业中，增长比例会更高，公司预计年收入将增长10%或更多。

大数据的应用面临挑战

如此看来，各公司纷纷划拨大笔营销预算用于数字化营销的举措也在情理之中。PageGroup的数据显示，过去一年里，全球对数字化营销人员的招聘需求增长了460%。

然而，积极运用大数据分析技术，制定个性化销售和营销战略的公司仍仅占少数。波士顿咨询公司的调查显示65%的公司仍在使用细分市场营销或大众市场营销的方法。

既然个性化营销的优点有目共睹，为什么这些公司仍选择不采取个性化营销策略呢？这是因为，许多公司正面临着组织和文化上的挑战，受此限制，这些公司无法收集、分析和使用大数据，因而也无法制定个性化销售和营销战略。因此，企业领导者需要采取措施应对挑战，解决上述问题。

首席营销官的重要作用

在应对上述挑战时，首席营销官将发挥关键作用。这一职务深谙数字领域和数据分析领域的专业知识，可在此基础上了解并满足

消费者需求。首席营销官需要归纳出影响客户需求的主要因素，并据此调整公司运营方案。

企业对首席营销官投注的期望也促成这一职务的诸多改变：“对新技能和新思维的需求日益增长，”PageGroup欧洲客户关系管理部主管Paulo Gomes这样解释道，“首席营销官需要精通技术，从而基于技术提出新的营销设想。首席营销官需要具备将科技和数据分析与营销战略结合起来的能力。”

争取董事会的支持

要使数字化营销战略取得成功，不能仅依靠企业在技术上进行的必要投入，首席营销官还需要确保董事会的所有成员已就首席营销官的职责达成一致，而且信任并支持其履行这些职责。首席营销官应具备相关自行决策的权利，以顺利落实数字化战略。

在定义首席营销官的职责时，应首先考虑首席营销官和首席信息安全官之间的合作问题。PageGroup的Paulo Gomes表示：“由于大数据在销售和运营战略中的作用愈发突出，我们再也无法将首席营销官和首席信息安全官看作两个完全分离的职位。这也是为什么在不久的将来这两个职务很可能会合二为一。”



PageGroup的数据显示，过去一年里，全球对数字化营销人员的招聘需求增长了460%。”

他还表示：“首席技术营销官（CMTO）将综合上述两个职能的特点，担任这一职务的领导者需要精通数据知识，能够与其他领导者进行互动，并在他们的支持下带领公司走上数据驱动型道路。首席技术营销官将与首席营销官展开密切合作，后者将负责数据分析和营销活动效果评估。作为一个团队，他们将开创一种新的营销方式，利用先进技术更

好地理解客户和他们的个人需求。”

公司内的各种“首席官”看起来大有蔓延之势。在如今这个时代，营销部门需要为公司寻找出一条依靠技术实现发展的道路，因此需要一名精通数字业务解决方案的内部架构师。正是因为意识到了这一点，公司便设立了上述职位。

重要见解

- 很少会有公司积极实施个性化销售和营销战略
- 组织上和文化上的挑战可能会阻碍公司个性化服务的发展
- 首席营销官是应对这些挑战最合适的高层领导人员
- 要想实现成功，必须明确定义首席营销官的职责
- 可将首席信息安全官和首席营销官的职务进行综合，合并设立“首席技术营销官”一职

趋势 7

公司高管该如何防范网络犯罪？

在网络犯罪猖獗的背景下开展业务



许多企业和政府每天都会遭受各种网络攻击，因此网络安全问题吸引了越来越多的关注。由于欧盟《一般数据保护条例》对数据泄露作出了巨额罚款的规定，同时网络攻击时常将数字基础设施作为对象，网络犯罪话题将继续停留在人们关注焦点范围内。那么，高层领导应考虑采取哪些措施，积极防范网络犯罪呢？

开展网络尽职调查

身处数据时代，就意味着可能随时会遭受网络攻击。据保守估计，未来几年内网络犯罪造成的损失将翻倍。网络攻击对声誉造成的长期损害将更加难以衡量，而其重要性始终不容忽视。面对即将到来的各种互联设备（物联网）爆炸式增长的时代，各公司及其网络都将面临前所未有的风险。

下列关键问题适用于各行各业，进行并购交易的企业还可将此作为检查清单使用：

- 何种信息对营收最为关键？
- 信息是如何收集并存储的？
- 信息是如何受到保护的？
- 公司的网络风险状况如何？
- 公司之前遭受过网络攻击吗？公司又是如何应对的？

云计算并非解决之道

PageGroup技术主管Michael Reed指出，即便在IT运营上采用了基于云技术的外部解决方案，也无法保证公司不会遭受数据泄露的厄运，同时公司在保护数据上的责任也不会因此减轻。

他说道：“许多公司都通过外包的方式以及基于云技术的服务完成IT运营的大部分管理工作。但这并不会减轻他们在保护数据安全、防范滥用和泄露风险上需要承担的责任，此外，他们也无法通过将数据存储在海外地点而规避当地相关法规的监管。”

优步账户数据遭窃事件就是一个典型的例子。这次数据丢失事件引起了媒体的极大关注，攻击者窃取了优步存储在亚马逊的Amazon Web Services云服务器上的信息，共有5,400万人因此受到影响。优步随后向攻击者支付了86,000欧元的封口费，这一举动让情况变得更加复杂。

毫无疑问，高级管理团队对此负有责任，而首席财务官通常会从企业风险管理的角度来主导网络安全工作，通过落实经测试且通过检测的框架，实施相关流程和策略保障公司网络安全。

但PageGroup了解到，有些客户公司采用了一种不同的方法。PageGroup信息安全部总监Louis Botha表示，由于威胁变化速度太快且其往往有多个源头，仅通过采取防范措施加以应对的效果有限。

他说道：“受近期勒索软件攻击事件的影响，数家防御体系完善的大型跨国公司陷入瘫痪，由此引发了人们对这个问题的思考：首席财务官是否对这一领域有足够深入的认识，从而能够充分了解该领域涉及的相关复杂内容。在此背景下，越来越多的公司设立了董事级别的首席信息安全官（CISO）职位，以弥合公司业务与技术部门间的理解差距，同时确保公司领导对相关事务负责。



许多公司现在都在采用外包和基于云技术的服务。但这并不会减轻他们在保护数据安全、防范滥用和泄露风险上需要承担的责任。”

Michael Reed, 技术主管, PageGroup

谁该为维护网络安全负责？

信息技术通常视作属于首席财务官的职责范围，因为大多数时候公司需要就该领域的资本支出提供合理的使用依据。但在涉及网络安全时，应该由哪位（些）高层领导承担整体责任呢？谁将是相关责任的最终承担者？

越来越多的公司意识到，需要建立一个具备必要知识和技能的专门安全团队，以应对网络犯罪带来的风险。如上所述，单纯的防范措施是不够的，团队还需要采取主动策略，在入侵防护和检测方面做好充分准备。他们需要积极主动地纠正、弥补IT基础架构中的缺陷和不足。



越来越多的公司设立了董事级别的首席信息安全官（CIO）职位，以弥合公司在业务与技术部门间的理解差距。”

Louis Botha, 信息安全部总监, PageGroup



PageGroup的Michael Reed补充道：“公司会雇用外部公司定期通过安全渗透测试检查系统缺陷，这是一种行之有效的方法，因为这些外部检测公司更了解不断演变的新式攻击手段和相关风险。”

由于网络安全已成为了整个公司层面的问题，因此需要对用户行为进行细致审查。高级管理人员必须提高员工的风险意识、强调设置高强度密码的重要性，并要求员工只接收来自经验证发件人的电子邮件和附件。

事关存亡的恢复计划

随着人们日常生活及企业的数字化程度日益上升，数据的价值也变得越来越大。民族国家通常拥有大笔预算，因此得以愈发频繁地利用网络战，助力其传统的进攻战略，进而令现代企业深受其扰。

对于网络攻击，如今人们需要考虑的已不再是“它会不会发生”

，而是“它何时会发生”。因此，为了避免上述措施无法发挥预想中的作用，进而导致难以想象的后果，公司需要积极制定相应的计划和方案。

对于某些公司而言，遭受网络攻击后，它们需要做的只是从服务器上恢复数据、重新启动公司网站，而对于另一些公司来说，攻击后的恢复工作可能会涉及关键IT系统重新搭建等复杂内容，一些公司甚至可能需要花费数月的时间重新生成因此丢失的公司数据。

美国国家标准技术研究所

（NIST）最近发布了《网络安全事件恢复指南》，为制定恢复方案提供了诸多建议。该指南提出了如下建议：企业应制定一个熟悉业务运行所需系统的关键组织人员清单，并经常更新；记录并掌握企业自身的关键数据；确定负责恢复数据的人员；制定包括沟通工作在内的整体计划，并在此过程中对所有资产进行监控。



由于网络安全已成为了整个公司层面的问题，因此需要对用户行为进行细致审查。高级管理人员须提高员工的风险意识。

《一般数据保护条例》增加了违规成本

请牢记，《一般数据保护条例》旨在为掌握欧盟公民和居民数据的各企业和公司增加违规成本，无论适用该条例的公司位于世界上的哪个国家或地区，都需要接受该条例的监管。它扩大了“个人数据”的定义范围，并且将对违规及数据泄露行为施以严厉处罚，对于情节最为严重的侵权行为

为，最高可处以全球年营业额的4%或2,000万欧元的罚款（以较高者为准）。

由此可见，如今数据安全问题已不容忽视，不再是可交由下属团队代为处理的问题，这样的严峻形势前所未有。高层领导需要勇于承担相应责任。

重要见解

- 高层领导需要以身作则、示范最佳实践并为员工提供关于网络安全的培训
- 如果不能妥善处理网络攻击，公司股价将受到重大影响
公司的声誉可能也会受到长期的负面影响
- 为最糟糕的情况做好准备，制定网络攻击恢复方案，以确保公司交易活动正常进行
- 在《一般数据保护条例》的严苛要求下，企业开始正视数据安全问题

趋势 8

如何确定首席执行官的人选？

运营环境瞬息万变，因此公司首席执行官应具备有别于以往的能力



技术创新正迅速改变着我们的日常生活，对企业的影 响尤甚。监督这一变化的责任落在了全球首席执行官的身上，他们的回应和决策是否最终会影响董事会 在2018年的走向？

这种变化并不局限于个别行业；商业环境仍在不断演变，而首席执行官的职责主要在于密切关注这些变化。福布斯在《首席执行官展望报告》中指出，全球71%的首席执行官认为，未来三年对于所在行业的重要性超过了此前的五十年。

首席执行官正面临前所未有的严酷挑战。由于经常要带领公司度过各种难关，因此他们必须做到面向客户、拥有政治头脑、具备较大的社会影响力并且能够胜任品牌大使。日新月异的运营环境

和广泛存在的不确定性带来了巨大的挑战，而只有那些愿意并且有能力适应这些挑战的首席执行官才最有可能获得成功。

当前的商业环境充满了经济和政治不确定性，企业始终处于社交媒体的关注之下，需要承担相应的社会责任，同时面临快速变革的挑战，在此背景下，首席执行官的角色在发生着怎样的变化？未来首席执行官职务将发展出哪些新的业务职能？

“

日新月异的运营环境和广泛存在的不确定性带来了巨大的挑战。只有那些愿意并且有能力适应这些挑战的首席执行官才最有可能获得成功。”

数字革命为首席信息安全官创造了机遇

如今，技术对业务推动作用越来越强，在这一机遇与威胁并存的环境下，首席执行官需要满足新的技能要求。目前在任的首席执行官大都不是数字原住民。而首席信息安全官和首席营销官则见证并推动了所在行业的巨大转变。因此，对于深受数字革命影响、正在经历根本性变化的公司来说，他们或许是执掌公司的最佳人选。

Page Executive亚太区区域总监 Joss Godbold表示：“许多企业的重点不再局限于传统领域，转而更多地涉足技术和数字领域。UX/CX（即用户体验和客户体验）在这一转型中起到了十分重要的作用，企业因而日渐以客户为中心，这在很大程度上也得益于企业不再以地域及交易方式为依据对客户进行区别对待。这样一来，将有越来越多的公司任命拥有技术和数字领域背景的人才担任首席执行官。”

营销岗位通常没有太大的晋升空间。但在这个现代化的世界里，营销人员能够借助指标、测量标准和技术证明自己对公司盈利和增长做出的贡献。此外，他们很有可能精通技术，并对客户群有着深刻的了解。在现代的业务环境下，上述二者结合后将发挥巨大作用。目前，21%的欧洲首席执行官拥有营销背景，这一比例仅次于拥有金融背景的首席执行官。

商业经验更受重视

亚太地区的公司更青睐拥有商业头脑的首席执行官。在任命企业领导者时，相比于拥有营销、采购或运营背景的候选人，具有商业专业知识背景的候选人通常更容易脱颖而出。

其原因可能在于该地区各新兴市场的迅速发展。在以增长为目的的企业看来，拥有扎实商业背景的领导者有能力助其实现宏大目标。

同样是在亚太地区，消费者驱动型公司通常倾向于任命在销售方面具有敏锐洞察力的人作为首席执行官。但现在这些企业在考虑首席执行官人选时，也开始将具有数字或营销背景的人才纳入考量范围。

公司类型、其与客户群的交流方式以及交流场所都可能会成为影响因素。相比于依赖“脚踏实地”型销售队伍的企业，大部分业务已实现数字化的企业更有可能任命首席信息安全官为首席执行官，而前一类企业的领导者通常是具备商业头脑的人。

成熟的西方市场增长较为缓慢，且在此类市场中很多成熟的公司更青睐拥有运营或财务背景的领导者，因此上述情形在此类市场中并不多见。在英国，富时100指数成份股公司中50%公司的领导者拥有财务、会计或金融服务背景。

选择值得信赖的领导者

如果公司董事会存在高度避险倾

“

这在一个现代化的世界里，营销人员能够借助标、测量标准和技术证明自己对公司盈利和增长做贡献。”



在任命企业领导者时，相比于拥有营销、采购或运营背景的候选人，具有商业专业知识背景的候选人通常更容易脱颖而出。

向，那么全新业务领域出身的候选人或将难以获任首席执行官。如果衡量首席执行官表现的最终因素是公司业绩，那么能帮助公司实现最大盈利的人显然就是最值得信赖的领导者人选。

2011年，全球商业巨头苹果公司任命蒂姆·库克为首席执行官，此举必然也是出于这种考虑。库克充分利用了他的采购业背景，在公司基层实行了大规模的变革，让公司在其任职期间延续了以往的出色表现，刷新了盈利记录。

Page Executive英国消费者事务部主管Simon Nolan表示：“现代企业十分看重领导者的适应能力和对变化的应对能力。在现代环境下，一位首席执行官需要具备的能力包括对突变形势的掌控能力、人际沟通能力和领导才能。”

任命跨领域的人才

文化契合度依然是一个十分重要的因素。即使如今的业务需求大多已从传统领域转向了技术和数字化领域，但决策者可能还是倾向于采取他们认为稳妥的选择，选择来自其所在行业的人才作为领导者人选。这种方法在创新和采用新思路上存在较大局限性。如果新任首席执行官拥有不同业务领域或行业的经历，就更有可能带领企业实现创新，为企业发展带来新思路。

大多数现代首席执行官及其他高层领导都认为，他们具备的技能可以很容易地在相互间传递，而领导者的作用就在于充分发挥所有业务类型的长处。因此，为了确保业务的发展、创新以及（最为根本的）生存，企业应勇于突破传统领域的限制、寻找新型领导者。





在现代环境下，一位首席执行官需要具备的能力包括对突变形势的掌控能力、人际沟通能力和领导才能。

Simon Nolan, 消费者事务部主管, Page Executive英国

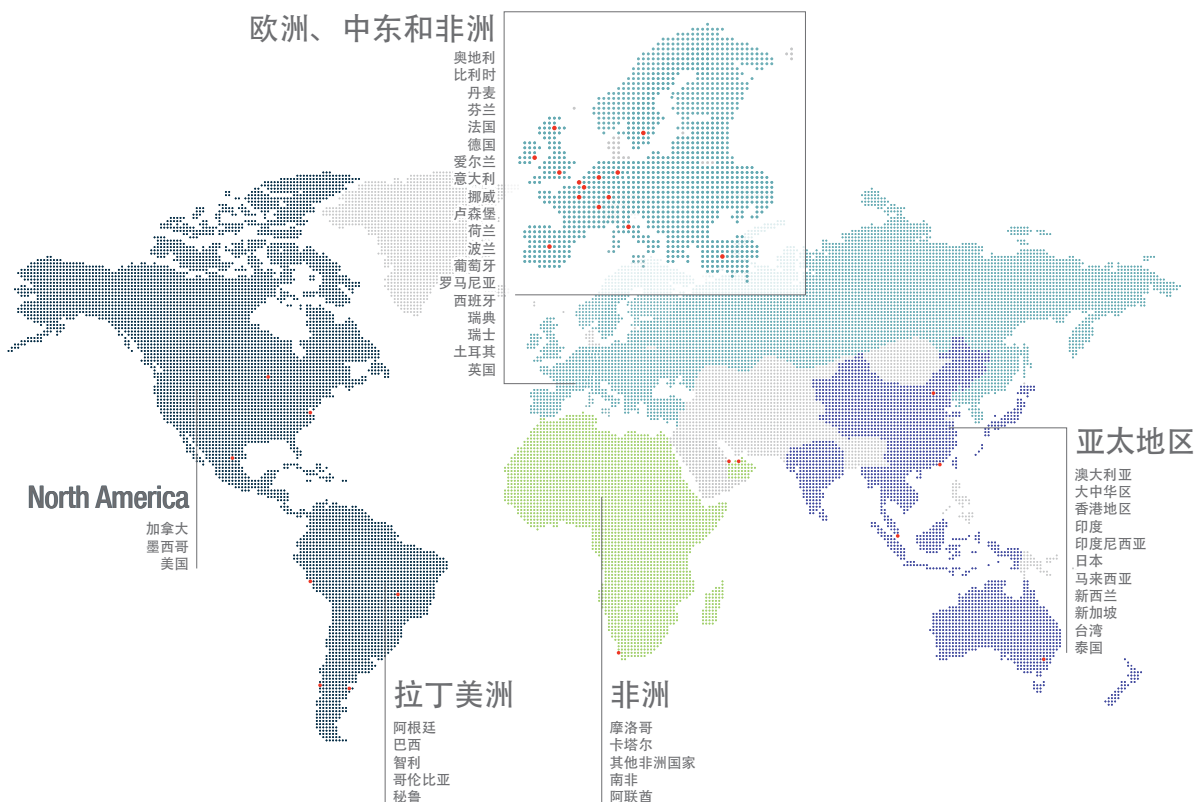


重要见解

- 成功的首席执行官必须能够包容、鼓励变化和创新
- 当今的高级领导层需要把握技术带来的机遇
- 考虑首席执行官人选时需要考虑诸多因素，其中就包括公司的发展规划
- 如果在选择首席执行官时过多地考虑风险因素，可能会导致公司发展停滞不前
- 尽管一些行业在任命首席执行官方面仍然比较保守，但也有许多行业在不断扩大其任命首席执行官的考量范围。

我们的全球影响力

经验丰富、爱岗敬业的顾问遍布全球



非洲
Igor Rochette
区域经理
+33 141924468
igorrochette@michaelpage.fr

阿根廷
María Elisa Olivieri
副总监
+54 1140014532
mariaolivieri@pageexecutive.com

澳大利亚
Joss Godbold
区域总监
+61 396075658
jossgodbold@michaelpage.com.au

比利时
Olivier Top
副总监
+32 025094536
oliviertop@pageexecutive.com

巴西
Fernando Andraus
执行董事
+55 1145056224
fernandoandraus@pageexecutive.com

中东欧
Jiri Gazda
副总监
+43 120520543
jirigazda@pageexecutive.com

智利
Ainara Ormazábal
总监
+56 225853212
ainaraormazabal@pageexecutive.com

中国
Rupert Forster
董事总经理
+86 1059690600
rupertforster@michaelpage.com.cn

哥伦比亚
Paola Marín Pulgarín
副总监
+57 17436736
paolapulgarin@pageexecutive.com

欧洲大陆
Christophe Rosset
欧洲大陆总经理
+32 025094579
christopherosset@pageexecutive.com

法国

Matteo Guerra
总监
+33 141927116
matteoguerra@pageexecutive.com

德国

Nils Richter
执行董事
+49 304000473100
nilsrichter@pageexecutive.com

香港地区

Steve Parkes
合伙人
+852 28484703
steveparkes@pageexecutive.com

印度

Olly Riches
首席总监
+62 8118476511
ollyriches@michaelpage.co.id

印度尼西亚

Olly Riches
首席总监
+62 8118476511
ollyriches@michaelpage.co.id

爱尔兰

Ronan Coyle
业务总监
+ 353 16539800
ronancoyle@pageexecutive.com

意大利

Maximilian Redolfi
执行董事
+39 02806800512
maximilian.redolfi@pageexecutive.com

马来西亚

Kitty Lang
副合伙人
+603 23024011
kittylang@pageexecutive.com

墨西哥

Rémy de Cazalet
副总监
+52 5552847966
remydecazalet@michaelpage.com.mx

中东地区

Gavin Cheadle
总监
+971 47090304
gavincheadle@pageexecutive.com

秘鲁

Rodrigo Escudero
副总监
+51 17125814
rodrigoescudero@pageexecutive.com

波兰

Pawel Wierzbicki
总监
+48 22 31930 14
pawelwierzbicki@pageexecutive.com

新加坡

Jon Goldstein
区域总监
+65 6416 9715
jongoldstein@michaelpage.com.sg

西班牙

Miguel Portillo
执行董事
+34 911318114
miguelportillo@pageexecutive.com

瑞典

Jamie Hart
执行董事
+46 0854527040
mathieumoisan@pageexecutive.com

瑞士

Stephan Surber
执行董事
+41 442242235
stephansurber@pageexecutive.com

台湾

Steve Parkes
合伙人
+852 28484703
steveparkes@pageexecutive.com

泰国

Kitty Lang
副合伙人
+603 23024011
kittylang@pageexecutive.com

荷兰

Rosanne Boer
副总监
+31 102176509
rosanneboer@pageexecutive.com

土耳其

Hakan Cönbez
副合伙人
+90 2123365226
hakanconbez@pageexecutive.com

英国

Jonathan Wiles
总经理
+44 2072692591
jonathanwiles@pageexecutive.com

美国

Paul Webster
执行董事
+1 212 7716062
paulwebster@pageexecutive.com

PageExecutive

Part of PageGroup

